# コーポレート・ガバナンスと内部統制、コンプライアンス



## コーポレート・ガバナンス

伊藤忠商事は、「伊藤忠グループ企業理念」及び「伊藤忠グループ企業行動基準」に則り、様々なステークホルダーとの間で公正且つ良好な関係を構築することにより、長期的な視点に立って企業価値の向上を図ることを経営の基本方針としています。この基本方針に則り、適正且つ効率的な業務執行を確保できるよう、意思決定の透明性を高めるとともに、監視・監督機能が適切に組込まれたコーポレート・ガバナンス体制の構築に注力しています。

### 伊藤忠商事のコーポレート・ガバナンス体制の特徴

伊藤忠商事は、取締役会設置会社、監査役(監査役会)設置会社です。社外監査役を含む監査役が独立的且つ客観的な視点で経営状況に対する監視・監査を実施しています。また、取締役会による経営監督の実効性と意思決定の透明性を一層向上させることを目的に、独立性の高い社外取締役を選任しています。

2012年7月1日現在、取締役会は14名の取締役(内、社外取締役は2名)により構成されており、経営上の重要事項について意思決定を行うとともに、取締役の業務執行を監督しています。

当社は取締役会の意思決定及び監督機能と経営の執行の分離を図ることを目的として、執行役員制度を採用しています。

伊藤忠商事のコーポレート・ガバナンスの特徴の一つが、社長を補佐する機関であるHMC (Headquarters Management Committee)です。HMCでは、全社経営方針や重要事項を協議しています。

このほか、各種社内委員会が各々の担当分野における経営課題の審査・協議を行い、社長及び取締役会の意思決定に役立てています。なお、一部の社内委員会では、社外の有識者を委員とし、外部の意見を取入れる仕組みも構築し、運営しています。

当社のこれまでのコーポレート・ガバナンス強化に向けた取組は下表の通りです。

#### これまでのコーポレート・ガバナンス強化のための取組

1997年	ディビジョンカンパニー制を採用	意思決定の迅速化・経営の効率化
1999年	執行役員制度に移行	取締役会の意思決定機能と監督機能の強化
2007年	取締役及び執行役員の任期を1年に短縮	任期中の経営責任を明確化するため
2011年	社外取締役制度の導入	経営監督の実効性と意思決定の透明性の向上

#### 取締役会による経営監督の強化

当社は、2011年6月の株主総会以降、2名の社外取締役を 選任しています。社外取締役については、その客観的・中 立的な立場から、社内取締役に対する監視・監督機能と 多様な視点に基づく経営助言機能を適切に発揮しており、 取締役会による経営監督の実効性と意思決定の透明性の 確保・向上に寄与しています。

#### 社外取締役の会社との関係

氏名	選任の理由	取締役会への出席状況
川本 裕子(注1)	経営コンサルタントや大学院教授としての長年の経験を通して培った企業経営に関する高い知見を当社の経営に活かすとともに、独立の立場から当社の経営を監視・監督することを期待して選任しています。なお、同氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。	就任後開催の取締役会 12 回のうち 10回に出席。
杉本 和行(注1)	財務省(及び旧大蔵省)における長年の経験を通して培った財政・金融に関する高い見識を当社の経営に活かすとともに、独立の立場から当社の経営を監視・監督することを期待して選任しています。なお、同氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。	就任後開催の取締役会12回の全て に出席。

(注1) 川本 裕子氏と杉本 和行氏につきましては、当社が上場している国内の金融商品取引所に独立役員として届出ています。

#### 監査機能の実効性を確保するための仕組み

当社は、3名の社外監査役を含む5名の監査役を選任しており、常勤監査役は、取締役会等の社内会議に日常的に出席するほか、会計監査人をはじめとした社内外の監査組織と連携することで監査機能の強化に努めています。内部監

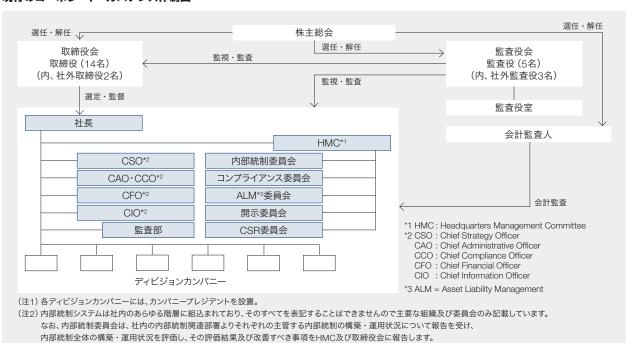
査部門としては監査部が設置されており、監査役との間で 内部監査計画を協議するとともに、定期的に会合を持つな どして密接な情報交換・連携を図っています。また、監査 役の職務遂行をサポートする組織として監査役会直属の 監査役室が置かれています。

#### 社外監査役の会社との関係

氏名	選任の理由	取締役会及び監査役会への出席状況
林 良造(注1)	経済産業省(及び旧通商産業省)での豊富な経験及び大学院教授としての広い視野と長期的視点を活かして、独立の立場から当社の経営を監視・監査することを期待して選任しています。なお、同氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。	当期開催の取締役会17回のうち15回に出席し、また、監査役会11回のうち10回に出席。
鳥居 敬司(注1)	大手金融機関の元経営者としての長年の経験と見識を活かして、独立の立場から当社の経営を 監視・監査することを期待して選任しています。なお、同氏は、当社の監査役就任前に、当社と取 引関係のある大手金融機関の役員として経営にあたっていましたが、当社の監査役就任前に同 金融機関を退職されており、現在、同氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。	当期開催の取締役会17回の全てに 出席し、また、監査役会11回の全て に出席。
下條 正浩(注1)	主に企業法務・国際取引法の分野における弁護士としての豊富な経験と専門知識を活かして、独立の立場から当社の経営を監視・監査することを期待して選任しています。なお、同氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。	就任後開催の取締役会12回の全て に出席し、また、監査役会8回の全 てに出席。

(注1) 林 良造氏、鳥居 敬司氏、下條 正浩氏につきましては、当社が上場している国内の金融商品取引所に独立役員として届出ています。

#### 現行のコーポレート・ガバナンス体制図



#### 主な社内委員会

名称	目的
内部統制委員会	● 内部統制システムの整備に関する事項の審議
開示委員会	● 企業内容等の開示及び財務報告に係る内部統制の整備・運用に関する事項の審議
ALM委員会	● リスク管理体制・制度及びB/S管理に関する事項の審議
役員報酬諮問委員会	• 役員の処遇及び役員退任後の処遇に関する事項の審議
コンプライアンス委員会	• コンプライアンスに関する事項の審議
CSR委員会	CSR、環境問題及び社会貢献活動に関する事項の審議

#### 役員報酬等の内容

2012年3月期における当社の取締役及び監査役に対する報酬等の内容は、以下の通りです。

区分	人員数 (名)	支給額(百万円)	内訳
取締役 (内、社外)	14	1,428	①月例報酬 758百万円
	(2)	(18)	②当事業年度に係る取締役賞与(支払予定額)670百万円
監査役	7	119	月例報酬のみ
(内、社外)	(4)	(32)	
計(内、社外)	21 (6)	1,547 (50)	

- (注1)株主総会決議による取締役の報酬限度額は、月例報酬総額として年額12億円(内、社外取締役分は年額50百万円)、前記報酬額とは別枠で取締役(社外取締役を除く)に対する賞与総額として年額10億円(いずれも2011年6月24日株主総会決議)です。
- (注2) 株主総会決議による監査役の報酬限度額は、月額総額13百万円(2005年6月29日株主総会決議)です。
- (注3) 当社は、2005年6月29日開催の第81回定時株主総会の日をもって取締役及び監査役の退職慰労金制度を廃止し、同株主総会終結後引続いて在任する取締役及び監査役に 対しては、退職慰労金制度廃止までの在任期間に対応する退職慰労金を各氏の退任時に贈呈することを決議しております。これに基づき、上記の支給額のほか、2011年4月 に支給した退職慰労金は、取締役2名に対し71百万円です。

取締役(社外取締役を除く)の報酬は、月例報酬と業績連動型の賞与により構成されており、月例報酬は役位ごとの基準額をベースに会社への貢献度等に応じて決定され、賞与は当社株主に帰属する当期純利益(連結)に基づき総支給額が決定される仕組みをとっております。なお、社外取締役については月例報酬のみを支給しており、賞与は支給していません。

#### 内部統制システム

当社は、2006年4月19日の取締役会において「内部統制システムに関する基本方針」を制定しています(直近では2011年5月6日付で一部改訂を行っています)。この内部統制システムについては、不断の見直しによって継続的な改善を図り、より適正かつ効率的な体制の構築に努めることとしています。

(「内部統制システムに関する基本方針」は http://www.itochu.co.jp/ja/about/governance/control/policy/ をご参照ください) ここでは「内部統制システムに関する基本方針」より、いくつか特筆すべき取組を抜粋してご紹介します。

#### 財務報告の信頼性を高めるための取組

伊藤忠商事では連結ベースでの財務報告の信頼性をより 高めるため、営業部門長等を内部統制統括責任者として任 命し、グローバルベースでの責任体制を構築し、「開示委員 会」をステアリング・コミッティとして、組織的に内部統制 報告制度に対応する内部統制の維持強化を行っています。

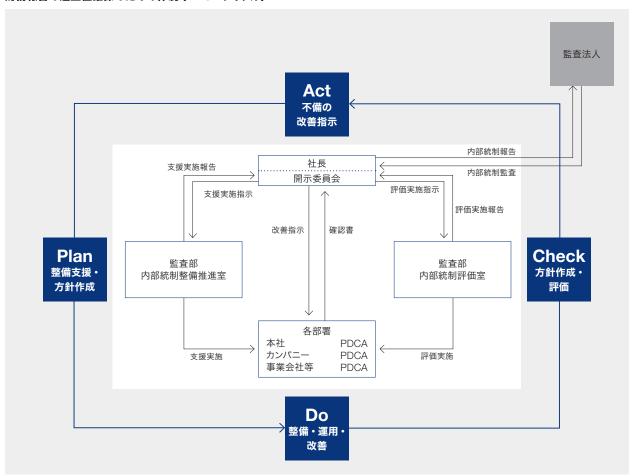
また、金融庁の指針改正 (2011年3月) を受け、2012年度からは整備・評価の簡素化等の方針を掲げ、リスクに応じた合理的かつ実効性のある内部統制の構築及び評価に努めています。

評価結果は関連部署にフィードバックされ、内部統制をより適切に整備・運用するための指針としています。当社ではこのように内部統制報告制度に対応するPDCAサイクルを構築し、内部統制の強化に努めています。

#### リスク管理の強化

市場リスク、信用リスク、カントリーリスク、投資リスクその他様々なリスクに対処するため、各種の社内委員会や責任部署を設置するとともに、各種管理規則、投資基準、リスク限度額・取引限度額の設定や報告・監視体制の整備等、必要なリスク管理体制及び管理手法を整備し、リスクを総括的且つ個別的に管理しています。また、管理体制の有効性につき定期的にレビューしています。「ALM委員会」が全社のバランスシート管理やリスクマネジメントに関する分析・管理に関する審議を行い、当社グループの資産の保全を図っています。

#### 財務報告の適正性確保のための体制 (PDCAサイクル)



### ステークホルダーへの説明責任

伊藤忠商事では、株主・投資家等のステークホルダーに対する企業・経営情報の説明をコーポレート・ガバナンス上の重要 課題の一つと認識しており、適時・適切な情報開示に努めています。

2012年3月期における主なIR活動は以下の通りです。

活動内容	補足脱明
個人投資家向けに説明会を開催	証券取引所及び証券会社支店において年数回の説明会を開催。
アナリスト・機関投資家向けに説明会を開催	四半期毎に説明会を実施。第2四半期、本決算は社長による決算説明会、第1、第3四半期はCFOによるネットコンファレンス形式により説明会実施。事業会社や当社関連プロジェクトへの訪問を行う「施設見学会」を実施。当社の営業セグメントの戦略等特定のテーマについての「分野別説明会」を実施。アナリスト・機関投資家の関心が極めて高いと思われる大型案件については、公表時に説明会を開催。
海外機関投資家向けに説明会を開催	欧米、アジアを中心に年5回程度実施。
IR資料のウェブサイト掲載	決算情報、決算説明会資料、分野別説明会資料、適時開示資料、有価証券報告書、四半期報告書、コーポレート・ガバナンスの状況、株主総会の招集通知等を掲載。





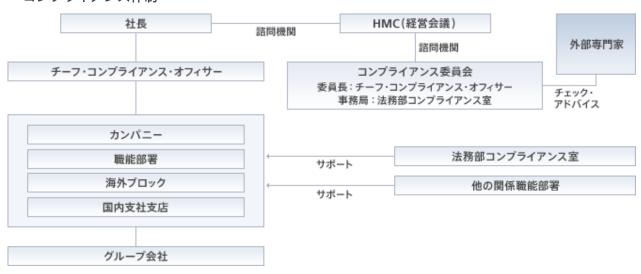
# コンプライアンス

#### 伊藤忠グループの推進体制

伊藤忠グループでは、本社の各組織だけでなく、国内外の主要なグループ会社においてもコンプライアンス責任者を配置 し、各主管組織からの指示・支援のもと、それぞれのビジネスの特性・業態・所在地域の法制度などを考慮しながら、コン プライアンス強化に向けた仕組み作り・教育研修・個別事案への対応等を行っています。

また、通期に一度、全社一斉に実施しているモニター・レビューや隔年で行っている意識調査などさまざまな機会を捉え、各社の実施状況を確認しながら、グループを挙げて、より充実したコンプライアンス推進体制の強化に向けて改善を図っています。

#### - コンプライアンス体制



#### 2011年度に実施した主な施策と今後の課題

2011年度には、本社の全社員を対象に、コンプライアンス意識の向上と事案の発生予防を目的に実際に発生したコンプライアンス事案を教材として解説する「コンプライアンス巡回研修」を実施しました。また、グループ会社や海外店などの重点先に対しては、現場のコンプライアンスの実態把握やリスクの洗い出しを目的とした訪問指導などを行い、体制運用に重点を置いた活動に取組んでいます。更に、既発生事案の傾向、モニター・レビューの結果等を踏まえてカンパニーごとに独自のコンプライアンス強化策を策定し、順次実行に移しています。また、教育研修面においては、実際の事例などをもとにした教育研修を社員の階層別にきめ細かく実施しました。今後は、これらの施策を更に推進するとともに、引続きグループ会社や海外店に重点を置いたコンプライアンス強化に努めていきます。

#### 腐敗防止の取組強化

伊藤忠商事では、公務員及びこれに準ずる立場の者に対する不正な利益供与を広く禁止するため、これまでに「不正利益供与禁止規程」及び「関連ガイドライン」を制定し、実際のビジネスにおいての判断指針を示し、その浸透を図ることによって、腐敗防止に努めてきました。

この度、米国連邦海外腐敗行為防止法(US FCPA)や2011年7月1日に施行された英国贈収賄法をはじめとする世界的な贈収賄規制強化の流れに鑑み、昨年6月に、当社対応強化策のひとつとして、上記規程及びその関連ガイドラインの改訂を行いました。

今後は、上記改訂について、社内や海外ブロックへの周知に努めるとともに、不正な利益供与に関するリスクアセスメント 及びモニタリング制度等の施策の実施についても図っていきます。

#### 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体とは断固として対決することを基本方針として明文化し、これを実現するために、反社会的勢力との対決三原則プラス 1 「恐れない、金を出さない、利用しない、+交際しない」および具体的応対要領10か条を対応マニュアルとして定め、全社員に対して周知徹底しております。また、反社会的勢力への対応統括部署を人事・総務部内に設置しています。

#### 総合輸出入管理への取組

総合商社の活動の柱である貿易を適正かつ効率的に行うため、伊藤忠商事では継続的に輸出入管理の強化、改善を図っています。

安全保障貿易管理においては、外国為替及び外国貿易法(外為法)に基づく関連諸規制の遵守に加え、国際社会との協調や 国際安全保障リスク(政治リスク)の管理をも目的とする体系的・総合的な内部管理規定を策定し、運用しています。 また、輸入(関税)申告を含めた適正な輸出入通関手続きを実施するため、社内関税調査(モニタリング)や関税評価に関する研修等、内部管理規定に基づく諸施策を実施し、関税コンプライアンス等の徹底を図っています。